



# Entwicklungsplan 2025–2028



# Institutionelle Ziele und Massnahmen der ETH Zürich für die BFI-Periode 2025–2028



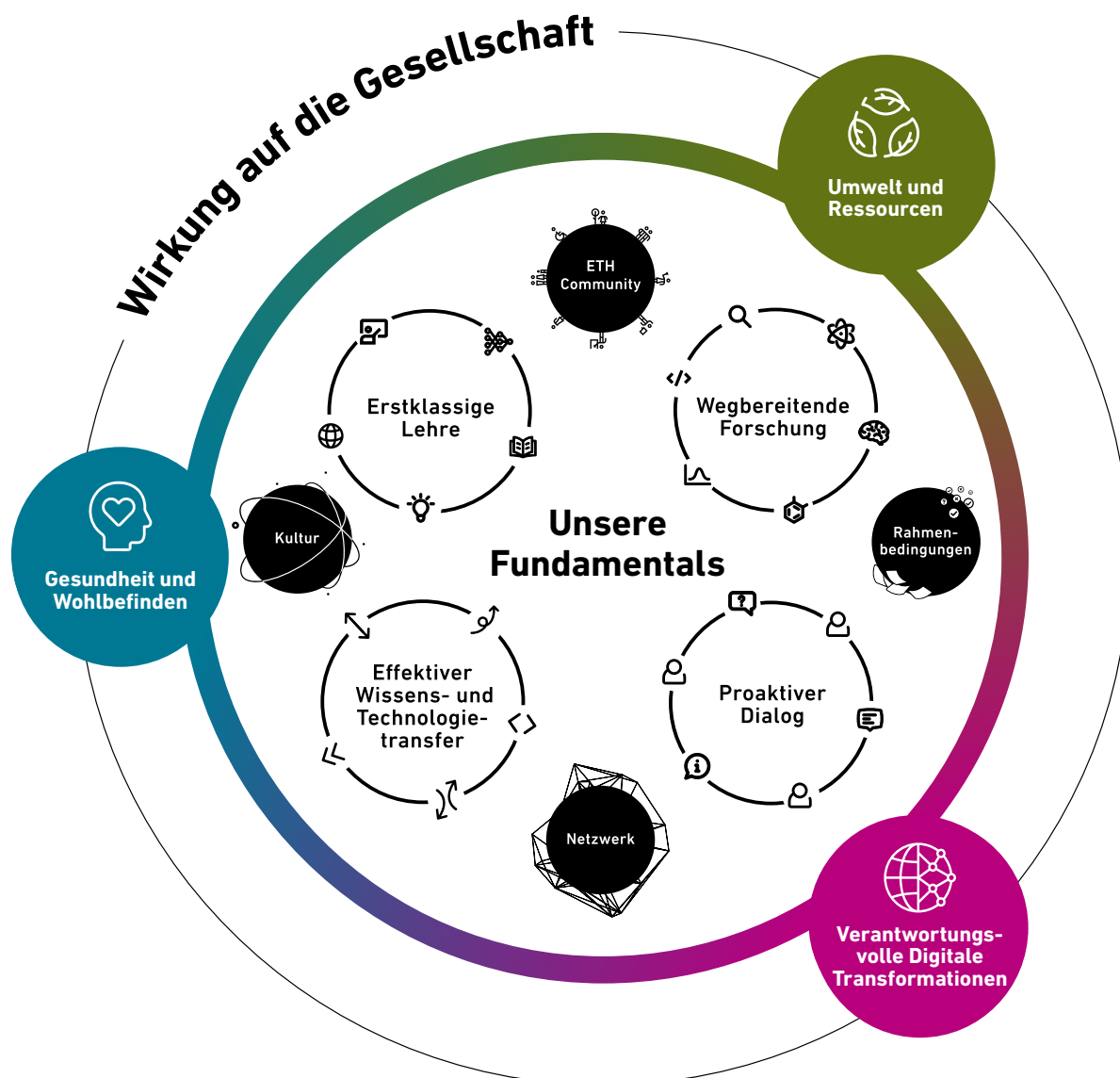
*«Wir dienen der Gesellschaft, indem wir die nächsten Generationen kritisch- und kreativ-denkender und engagierter Bürgerinnen und Bürger ausbilden. Mit unserer Forschung schaffen wir Wissen und entwickeln Technologien zur Bewältigung der globalen Herausforderungen unserer Zeit. Wir vermitteln der Welt ein nachhaltiges, zukunftsorientiertes und innovatives Bild der Schweiz und vernetzen unser Land mit der globalen Gemeinschaft. Zusammen mit unseren Partnerinnen und Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Gesellschaft setzen wir auf die Kraft der Teamarbeit und streben nach Exzellenz – bei allem, was wir tun.»*




Die ETH Zürich schafft Wert für die Gesellschaft und trägt durch ihre Kernaktivitäten – **erstklassige Lehre, wegbereitende Forschung, effektiver Wissens- und Technologietransfer** sowie **proaktiven Dialog** – zur nachhaltigen und erfolgreichen Zukunft der Schweiz bei. Sie formuliert konkrete institutionelle **Ziele und Massnahmen** in Verbindung mit ihren **Kernaktivitäten und Erfolgsfaktoren**.<sup>1</sup>

Die Institution fördert eine einzigartige **Qualitätskultur**. Im Mittelpunkt steht dabei der Gedanke der kontinuierlichen Verbesserung, der sich an den sich ständig verändernden Anforderungen und Erwartungen von Gesellschaft, Studierenden, Professorenschaft und Mitarbeitenden orientiert. Der Entwicklungsplan mit seinen qualitativen Zielen und den damit verbundenen Massnahmen dient zugleich als **Qualitätsstrategie der ETH Zürich**. Um die Umsetzung zu gewährleisten, bleiben Subsidiarität und Eigenverantwortung die Kernelemente der Führungs- und Qualitätskultur der ETH Zürich.<sup>2</sup>

# ETH Zürich's Strategisches Framework

Der strategische Rahmen der ETH Zürich besteht aus den Kernaktivitäten und Erfolgsfaktoren, welche die Grundlage der Institution bilden sowie den drei thematischen Bereichen: Umwelt und Ressourcen, Gesundheit und Wohlbefinden sowie verantwortungsvolle digitale Transformationen.



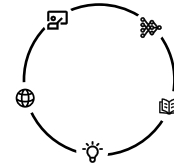
-  Kernaktivitäten
-  Erfolgsfaktoren
-  Thematische Bereiche

# Inhalt

- 6** Erstklassige Lehre
- 8** Wegbereitende Forschung
- 10** Effektiver Wissens-  
und Technologietransfer
- 12** Proaktiver Dialog
- 14** Erfolgsfaktoren
- 16** Thematische Bereiche
- 18** Endnoten



# Erstklassige Lehre



Die ETH Zürich priorisiert Präsenzunterricht, um eigenständiges, kreatives und kritisches Denken bei ihren Studierenden zu fördern. Diese sollen als aktive Mitglieder der Gesellschaft Verantwortung übernehmen und zur Gestaltung einer nachhaltigen Zukunft beitragen. Eine forschungsorientierte, interdisziplinäre Aus- und Weiterbildung befähigt Studierende und Alumni, Herausforderungen zu identifizieren und in Zusammenarbeit mit anderen Akteurinnen und Akteuren Lösungen zu finden, die sich bewähren – insbesondere in Krisenzeiten. Die ETH Zürich fördert ein dynamisches Lernumfeld, in dem Dozierende kreative Freiräume nutzen und Lehrmethoden kontinuierlich weiterentwickelt werden, gestützt auf die neuesten Technologien und wissenschaftlichen Entdeckungen.



Die ETH Zürich investiert kontinuierlich in innovative Lehrmethoden.  
(Bild: Stefan Schneller / ETH Zürich)

**Ziele:<sup>3</sup>**

- **Trotz steigender Studierendenzahlen weiterhin exzellente Bildung bieten und fachübergreifende Kompetenzen fördern.<sup>4</sup>**

Dies umfasst neben Grundlagen- und Fachwissen sowie entsprechenden Methoden ein breites Spektrum an Kompetenzen. Dazu gehören kritisches, analytisches und kreatives Denken, wegweisende pädagogische Ansätze wie projektbasiertes Lernen, die eigenständige Auswahl von extracurricularen Aktivitäten durch die Studierenden sowie ein starkes Engagement für exzellente Leistungen in allen Bestrebungen.

- **Das Angebot für lebenslanges Lernen erweitern.<sup>5</sup>**

Dies basiert auf der Antizipation sich wandelnder individueller Karrierebedürfnisse, des breiteren gesellschaftlichen Kontexts und der nahtlosen Integration von hochaktuellem Fachwissen sowie der zugehörigen Expertise in innovativen Lehr- und Lernformaten.

**Massnahmen:**

- Die **interdisziplinäre, projektbasierte Lehre** stärken und ermöglichen – durch die Förderung **relevanter Kompetenzen** (Ethik, kritisches und systemisches Denken, Nachhaltigkeit, datenwissenschaftliche Kompetenz, rechnergestützte Fähigkeiten, Zusammenarbeit und Teamarbeit), die kontinuierliche Verbesserung bestehender **Ausbildungsprogramme** auf Basis gegenwärtiger und zukünftiger Qualifikationsanforderungen von Wirtschaft, Industrie, Forschung und öffentlichem Sektor<sup>6</sup> sowie die Bereitstellung **angemessener Infrastruktur und Ressourcen** (Digital Campus<sup>7</sup>, PBLabs<sup>8</sup>, Student Project House<sup>9</sup>).

- Die Lernerfahrungen der Studierenden verbessern – durch die Umsetzung einer **Reform des akademischen Kalenders und des Prüfungssystems** (Projekt PAKETH), den Einsatz **modernster technischer Lösungen** und die **zunehmende Digitalisierung**. Dies umfasst innovative Lehrmethoden über den ETH Media and Methods Hub<sup>10</sup>, interaktive Lehrformate, skalierbare Prüfungslösungen und unterstützende Dienstleistungen.<sup>11</sup>

- Neue Formen des **Studierendenaustauschs** und **innovative Lernformate** mit europäischen Partneruniversitäten entwickeln und testen (z. B. ENHANCE<sup>12</sup> und Marie Skłodowska-Curie-Doktorandennetzwerke).

- Effizientere und effektivere **Umfrageinstrumente zu Kursen und Prüfungen** einführen, die sowohl den Studierenden als auch den Lehrbeauftragten zugutekommen und **Peer Feedback** unter Letzteren verstärken.

- Die neue **Zulassungsstrategie** der ETH Zürich umsetzen, um die Zusammensetzung der Studierendenschaft zu optimieren.<sup>13</sup>

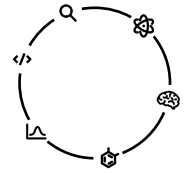
- Das Angebot der **School for Continuing Education** kontinuierlich verbessern, indem ein umfassendes Portfolio an Programmen, Kursen und Zertifikaten entwickelt wird, das aus verschiedenen Departementen und Forschungszentren stammt, um lebenslanges Lernen zu fördern.

Das Student Project House ermöglicht es Studierenden eine bessere Welt zu gestalten, indem sie nachhaltige Innovationen entwickeln – auch ausserhalb ihres regulären Lehrplans. (Bild: Jasmin Frei / ETH Zürich)





# Wegbereitende Forschung



Bahnbrechende Entdeckungen in der Grundlagenforschung bilden einen Eckpfeiler der Ausbildung an der ETH Zürich und treiben Innovationen in der heutigen wissensbasierten Welt voran. Optimale Rahmenbedingungen sind notwendig, um exzellente Leistungen zu ermöglichen und das immense Potenzial der Grundlagenforschung für Innovationen auszuschöpfen. Diese Bedingungen werden durch Bundesmittel, Drittmittel und die Zusammenarbeit mit der Privatwirtschaft unterstützt. Die ETH Zürich fördert interdisziplinäre Kooperationen von Forschenden sowohl innerhalb institutioneller Netzwerke als auch mit anderen wissenschaftlichen Partnern und der Industrie. Ziel ist es stets, die Grenzen des Wissens zu erweitern, Nachhaltigkeit zu fördern und neue strategische Handlungs- und Anwendungsfelder zu erschliessen, um die internationale Spitzenposition der ETH Zürich zu sichern und weiter auszubauen.



Die ETH Zürich plant und realisiert Infrastrukturen mit den höchsten technologischen Anforderungen für die Forschung von heute und morgen. (Bild: Scanderbeg Sauer Photography / ETH Zürich)



### Ziele:<sup>14</sup>

- **Bereitstellung herausragender Forschungsumgebungen, die es Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und Studierenden ermöglichen, die drängenden Herausforderungen unserer Zeit durch grundlegende, praktische und explorative Fragestellungen anzugehen.**<sup>15</sup>

Dies fördert disziplinäre und interdisziplinäre Arbeit, erweitert die internationale Zusammenarbeit, ermöglicht den Zugang zu modernster wissenschaftlicher Infrastruktur und Finanzierung und fördert eine fruchtbare Forschungskultur mit einer starken Verpflichtung zu wissenschaftlicher Integrität, ethischen Standards und offenen Wissenschaftspraktiken gemäss den FAIR-Prinzipien.<sup>16</sup>

- **Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung eines überzeugenden Portfolios von Technologieplattformen, Zentren und Initiativen.**<sup>17 18</sup>

Dies umfasst den Zugang zu hochmodernen Technologien und die Zusammenarbeit zwischen Entwicklern und Nutzern, das Bündeln von Expertise, das Vorantreiben interner Kooperationen, die Vertiefung der Zusammenarbeit mit Partnern und die Schaffung globaler Sichtbarkeit für die Kernkompetenzen der ETH Zürich.

- **Die thematischen Bereiche<sup>19</sup> Umwelt und Ressourcen, Verantwortungsvolle Digitale Transformationen sowie Gesundheit und Wohlbefinden fördern.**

Dies beinhaltet die Unterstützung der Departemente und Zentren bei der Umsetzung ihrer eigenen Strategien, die Stärkung interdisziplinärer und internationaler Zusammenarbeit, die Berücksichtigung neuer und im Bottom-up-Verfahren vorgeschlagener Ideen sowie die verstärkten Bemühungen, Grossspenden für Spitzenforschung zu gewinnen.

### Massnahmen:

- **Wettbewerbsfähige interne Finanzierungsprogramme** aufrechterhalten, um Startkapital für risikoreiche, aber vielversprechende Ideen bereitzustellen, internationale Talente anzuziehen und Forschende bei der Beschaffung von **Drittmitteln** auf nationaler und internationaler Ebene zu unterstützen.

- Hochmodernen **Geräte in den Technologieplattformen** aufrechterhalten und ausbauen, **Synergien im gesamten Forschungsplattform-Portfolio realisieren** sowie über kollaborative Programme und Plattformen **neue Technologien fördern und verbreiten.**<sup>20</sup>

- Die **Technologieplattformen, Zentren und Initiativen** mit Blick auf ihre spezifischen Funktionen für die ETH Zürich optimieren, ihren Beitrag zu den thematischen Bereichen stärken und Fundraising-Bemühungen sowie Aktivitäten in Aus- und Weiterbildung, Forschung und Wissenstransfer entsprechend bündeln.



Das hochmoderne Physikgebäude (HPQ) stärkt die Quantenphysik-Forschung. (Visualisierung: Ilg Santer Architekten / ETH Zürich)

- Die **wissenschaftliche Integrität und das ethische Verhalten** auf allen Karrierestufen stärken sowie Vorwürfe wissenschaftlichen Fehlverhaltens transparent, zeitnah, konsequent und fair untersuchen.

- Beiträge zur Entwicklung einer nachhaltigen **Forschungskultur** leisten und durch verbesserte Dienstleistungen, optimierte Infrastruktur, stärkere Kommunikation sowie Anreize zur Umsetzung der FAIR-Prinzipien die **Open-Science-Strategie** vorantreiben.

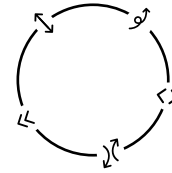
- In die nächste Generation von **Hochleistungsrechnern (HPCN-28)** investieren, um das **nationale Hochleistungsrechenzentrum Swiss National Supercomputing Centre (SCS)**<sup>21</sup> auf dem neuesten Stand der Technik zu halten.

- Das **hochmoderne Physikgebäude (HPQ)** realisieren, um der Forschungs- und Wissenschaftsgemeinschaft eine weltweit führende Rolle im Bereich der **Quantenphysik und der damit verbundenen Computertechnik** zu ermöglichen.

- Zur Entwicklung und Umsetzung der Forschungsinfrastrukturen des ETH-Bereichs, wie **SWISS CAT+**, sowie zum Ausbau des **Swiss Data Science Centre (SDSC)** zu einer dezentralen nationalen digitalen Infrastruktur (**SDSC+**)<sup>22</sup> beitragen und dabei die gemeinsamen Stärken und komplementären Eigenschaften der Institutionen des ETH-Bereichs hervorheben.

- Die laufenden **gemeinsamen Initiativen des ETH-Bereichs**, die im strategischen Schwerpunkt «Energie, Klima und ökologische Nachhaltigkeit» ausgewählt wurden, erfolgreich abschliessen.<sup>23</sup>

# Effektiver Wissens- und Technologietransfer



Die ETH Zürich ist sich bewusst, dass Wissens- und Technologietransfer für den gesellschaftlichen Fortschritt und den wirtschaftlichen Wohlstand von entscheidender Bedeutung sind. Neben der direkten Zusammenarbeit mit Partnerinnen und Partnern aus der Industrie und dem öffentlichen Sektor – beispielsweise durch gemeinsame Forschungsprojekte und wissenschaftsbasierte Beratung der Politik – übt die ETH Zürich nach wie vor grossen Einfluss auf Wirtschaft und Gesellschaft aus, auch durch Start-ups. Die ETH Zürich stärkt ein dynamisches unternehmerisches Ökosystem, indem sie Forschungsergebnisse lizenziert und die Gründung von Spin-offs unterstützt. Diese erfolgreichen Start-ups erhalten in ihrer entscheidenden Anfangsphase wertvolle Beratung, Zugang zu wesentlicher Infrastruktur und zu einem umfangreichen Netzwerk in der Geschäftswelt.



Die ETH Zürich stärkt das Start-up-Ökosystem der Schweiz. (Bild: Monika Estermann / ETH Zürich)

Im Switzerland Innovation Park in Dübendorf haben Studierende der ETH Zürich den Beschleunigungsweltrekord für Elektrofahrzeuge gebrochen. (Bild: Alessandro Della Bella / ETH Zürich)



### Ziele:<sup>24</sup>

#### – Ein für den Wissenstransfer förderliches Umfeld schaffen.<sup>25</sup>

Dies umfasst sowohl die Sensibilisierung für die Bedeutung des Wissenstransfers und seine Relevanz für die ETH Zürich, die Schweiz und die Gesellschaft als auch die Entwicklung geeigneter Rahmenbedingungen und Programme, die einen erfolgreichen Wissenstransfer gezielt fördern.

#### – Die Zusammenarbeit von Angehörigen der ETH Zürich<sup>26</sup> mit dem öffentlichen und privaten Sektor fördern.<sup>27</sup>

Dies beinhaltet den Aufbau und die Pflege von Beziehungen zum öffentlichen und privaten Sektor durch verschiedene Formate für die Zusammenarbeit und den Austausch mit der ETH Zürich.

#### – Die Angehörigen der ETH Zürich in ihrer Wertschöpfung für die Gesellschaft unterstützen.<sup>28 29</sup>

Dies bedeutet, Studierende und Forschende zu befähigen, strategisch mit dem an der ETH Zürich generierten Wissen und den Technologien umzugehen. Sie sollen Zugang zu dem notwendigen Wissen, einem starken Netzwerk und den nötigen Ressourcen haben, um erfolgreiche Unternehmerinnen und Unternehmer zu werden. Darüber hinaus umfasst es eine Vertiefung des Dialogs mit Behörden, öffentlichen Organisationen und Institutionen innerhalb und ausserhalb der Schweiz, um als verlässliche Partnerinnen und Partner für evidenzbasierte Politikgestaltung zu dienen.

### Massnahmen:

#### – Richtlinien und Angebote entwickeln, die einen einfachen, pragmatischen und ergebnisorientierten Wissenstransfer ermöglichen, und diese Angebote intern und extern kommunizieren.

#### – Angebote zu Themen des Wissenstransfers für Studierende und Forschende entwickeln (z. B. geistiges Eigentum, Unternehmertum und der Dialog zwischen Wissenschaft und Politik).

#### – Eine Stelle für Technologielizenzierung einrichten, die eine Schutz- und Urheberrechtsstrategie umsetzt, sowie die Portfolios der Beteiligungen, Patente und Open-Source-Lizenzen verwaltet.<sup>30</sup>

#### – Ein neues Centre for Students and Entrepreneurs etablieren, um extracurriculare Aktivitäten zu fördern – ein Treffpunkt für studentisches Leben und Unternehmergeist, an dem sich junge Talente fach- und organisationsübergreifend inspirieren und in neuen Konstellationen zusammenarbeiten.

#### – Einen ETH Accelerator lancieren, der Studierenden und Forschenden mehr Coaching, Finanzierung und Unterstützung beim Aufbau von Beziehungen zu Investoren bietet.<sup>31</sup>

#### – Eine Initiative für öffentliche Politik ins Leben rufen, um den wachsenden Bedarf an wissenschaftsbasierten politischen Beratungsleistungen auf allen Ebenen der Politikgestaltung in einer zunehmend komplexen technologischen Welt zu decken.<sup>32</sup>

#### – Eine Schlüsselrolle bei der Entwicklung und dem Betrieb eines Innovationszentrums im Innovation Park Dübendorf spielen, das Industrie mit Wissenschaft verbindet, indem vor Ort gross angelegte kollaborative Projekte durchgeführt werden.<sup>33</sup>

#### – Raumfahrtbezogene Aktivitäten an der ETH Zürich (ETH Zürich | Space), in der Schweiz und in Europa durch die Nutzung von Synergien, die Förderung der Zusammenarbeit mit Partnerinnen und Partnern aus Industrie und Wissenschaft sowie die Unterstützung bei der Projektplanung, Mittelbeschaffung und Bildung von Konsortien weiter stärken.

#### – Die Coalition for Green Energy and Storage mit Partnerinnen und Partnern aus Politik, Industrie und Wissenschaft weiter ausbauen, mit dem Ziel, als Forschungsplattform für ein resilientes, nachhaltiges Schweizer Energiesystem zu dienen.<sup>34</sup>



# Proaktiver Dialog



Die ETH Zürich sucht aktiv den Dialog mit der Gesellschaft. Die Hochschule ist sich bewusst, dass wissenschaftlicher Fortschritt und weitreichender technologischer Wandel die Zusammenarbeit mit einer Vielzahl von Akteurinnen und Akteuren erfordern. Daher arbeitet sie eng mit der Öffentlichkeit, Alumni, Unternehmen sowie politischen Entscheidungsträgerinnen und -trägern zusammen. Die führenden Forschenden, Mitarbeitenden und Alumni der ETH Zürich bieten fachkundige Beratung und solide Entscheidungsgrundlagen und leisten so einen wesentlichen Beitrag zu einem evidenzbasierten, demokratischen Diskurs. Gleichzeitig ist die ETH Zürich bestrebt, die Grenzen der Wissenschaftskommunikation und politischen Beratung zu erweitern und ein proaktives gesellschaftliches Engagement zu fördern, das positive Wirkung erzielt.



Die ETH Zürich bietet eine Vielzahl an Angeboten, um Schulkinder und Jugendliche für MINT-Fächer zu begeistern. (Bild: Alessandro Della Bella / ETH Zürich)



**Ziele:**<sup>35</sup>

- **Beziehungen zur Öffentlichkeit, zu politischen Entscheidungsträgerinnen und -trägern, Behörden, Industrie und Wissenschaft herstellen und pflegen, um einen Dialog mit der Gesellschaft zu fördern.**<sup>36</sup>

Dies bedeutet, ein gemeinsames Verständnis und eine Wertschätzung für die Mission der ETH Zürich als Bildungs- und Forschungsinstitution sowie für die notwendigen Rahmenbedingungen in der Schweiz und darüber hinaus zu schaffen. Dieses Vorhaben umfasst ein breites Spektrum an Formaten, Kanälen und Plattformen sowie die erforderlichen Kommunikationsfähigkeiten.

- **An der Schnittstelle von Wissenschaft und Politik einen aktiven Dialog führen.**<sup>37</sup>

Dies beinhaltet insbesondere die Vertiefung des Dialogs mit politischen Behörden, öffentlichen Organisationen und Institutionen innerhalb und ausserhalb der Schweiz. Zudem umfasst es eine verstärkte Sensibilisierung der Mitglieder der ETH Zürich für dringende politische Fragestellungen sowie die Förderung ihrer Fähigkeiten, zu einer evidenzbasierten Politikgestaltung beizutragen.

- **Den Ausbau und die Weiterentwicklung einer globalen ETH-Community fördern.**<sup>38</sup>

Dies stärkt die Gemeinschaft von Alumni, Studierenden, Lehrbeauftragten sowie Freundinnen und Freunden der ETH Zürich mit dem Ziel, starke und gegenseitig vorteilhafte Beziehungen auf lokaler und internationaler Ebene aufzubauen.

**Massnahmen:**

- **Angebote** entwickeln und ausbauen, um **Kinder und Jugendliche im Schulalter für ein Studium in den MINT-Fächern zu begeistern** – durch Öffentlichkeitsarbeit (z. B. Treffpunkt Science City<sup>39</sup>, Zukunftstag<sup>40</sup>, focusTerra<sup>41</sup>) und strategische Partnerschaften (z. B. mit UBS<sup>42</sup>).

- Externe **Multiplikatororganisationen und -plattformen zur Stärkung der Sichtbarkeit der ETH Zürich** nutzen, indem Angehörige der ETH Zürich an internationalen Treffen, Messen, Konferenzen, Plattformen, Allianzen und Initiativen teilnehmen und Beiträge leisten (z. B. Vereinte Nationen, Weltwirtschaftsforum, AAAS, House of Switzerland).

- Die laufenden **gemeinsamen Initiativen des ETH-Bereichs**, die im strategischen Schwerpunkt «Engagement und Dialog mit der Gesellschaft» ausgewählt wurden<sup>43</sup>, erfolgreich abschliessen und von den gesammelten Erfahrungen sowie Netzwerken als Grundlage für wirksame Forschung und Wissenstransfer profitieren.

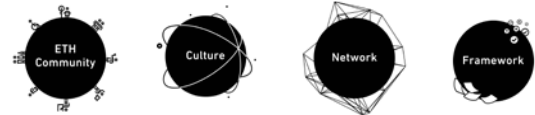
- Den **Dialog mit den Alumni der ETH Zürich stärken und ein überzeugendes Wertversprechen für sie schaffen**, um das Potenzial der ETH-Community als Botschafterinnen und Botschaftern in der Schweiz und im Ausland zu nutzen.

- Die **internationale Zusammenarbeit in Forschung und Bildung** weiterentwickeln und stärken – insbesondere in Europa (z. B. ENHANCE, IDEA League<sup>44</sup> und LERU<sup>45</sup>), Nordamerika und Asien. Zudem den Dialog mit den Vereinten Nationen, dem IKRK sowie Partnern in ausgewählten Ländern weltweit fortsetzen, um vor Ort Ingenieurinnen und Ingenieure auszubilden.

Zusammenarbeit mit dem IKRK und Partnern in Ghana bei der Ausbildung von Ingenieuren für den lokalen Arbeitsmarkt. (Bild: Boris Hegger / IKRK)



# Erfolgsfaktoren



Der Erfolg der ETH Zürich hängt von mehreren Schlüsselfaktoren ab: von ihren **Mitgliedern**, insbesondere der Rekrutierung und Bindung exzellenter Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler auf allen Ebenen, die wegbereitende Forschung betreiben sowie erstklassige Lehre und Ausbildung anbieten; von der Entwicklung der Mitarbeitenden und Studierenden zu hochqualifizierten Expertinnen und Experten und Führungspersönlichkeiten; von einem starken **Networking** auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene mit verschiedenen Interessengruppen; von ihrer **akademischen Freiheit** und einer Kultur, die von Unterstützung, Vertrauen und Verantwortung geprägt ist; von einer **Governance**, die umfassende Mitwirkungsrechte mit finanzieller und akademischer Unabhängigkeit sowie einem starken Verantwortungsbewusstsein vereint; von den **Campus-Standorten**<sup>46</sup> innerhalb und ausserhalb der Schweiz; und von einer erstklassigen **Infrastruktur**, die international als strategischer Vorteil bei der Gewinnung und Bindung weltweit führender Talente, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler anerkannt wird.

## Ziele:<sup>47</sup>

### – Die gemeinsam gelebte Qualitätskultur weiterentwickeln.<sup>48</sup>

Dies erfordert eine enge Zusammenarbeit, um das kontinuierliche Streben nach Exzellenz in allen Kern-tätigkeiten der Institution zu fördern, unterstützt durch eine transparente und klare Governance.

### – Kritische Offenheit, Neugier und Agilität im Umgang mit neuen Chancen bewahren.

Dies beinhaltet die Antizipation von Entwicklungen in Forschung und Bildung, Politik und Gesellschaft sowie von globalen Trends.

### – Die talentiertesten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler weltweit auf Professorenebene rekrutieren, fördern und langfristig binden.<sup>49</sup>

Dies bedeutet, besonders für Frauen und junge akademische Talente weiterhin attraktiv zu bleiben.

### – Verantwortungsbewusste Führung fördern.<sup>50</sup>

Dies beinhaltet die Förderung der Sozial- und Führungskompetenzen aller Mitarbeitenden sowie die Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen in einer wertebasierten Kultur.

### – Zum Erreichen der Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) beitragen und als Vorbild für den umfassenden gesellschaftlichen Übergang zur Nachhaltigkeit dienen.<sup>51</sup>

Dies umfasst das Ziel, die Treibhausgasemissionen der ETH Zürich bis 2030 erheblich zu reduzieren und die Nachhaltigkeitspraktiken in allen Bereichen der Institution weiter zu verbessern.

### – Das Portfolio von Standorten entwickeln und weiterhin hochmoderne Infrastruktur für Wissenschaft und Bildung zur Verfügung stellen.<sup>52</sup>

Dies umfasst das Engagement für einen barrierefreien und klimafreundlichen Campus, innovative technische Infrastruktur und einen optimierten Ansatz zur Verwaltung der Infrastrukturkosten.

### – Die Arbeitsweise der ETH Zürich optimieren und sich offen gegenüber der Förderung und Ausweitung der laufenden digitalen Transformationen zeigen.<sup>53</sup>

Dies bedeutet, die Effizienz, Effektivität, Transparenz und Qualität von Prozessen und Systemen zu steigern, gleichzeitig die Sicherheit zu gewährleisten und die Privatsphäre in der gesamten Institution zu wahren.

### – Einen ausgewogenen Finanzplan erreichen.<sup>54</sup>

Dies erfordert eine Neubewertung des ursprünglich geplanten, ausgewogenen Plans nach den angekündigten Kürzungen des Budgets für 2025 (und danach).

## Massnahmen:

– Die festgelegten Massnahmen von **rETHink** und dem Projekt **PAKETH** weiter umsetzen und evaluieren, um die institutionelle und organisatorische Entwicklung der ETH Zürich voranzutreiben (z. B. im Zusammenhang mit dem neuen strategischen Governance-Modell, Qualitätsmanagement, Digitalisierung und dem Gesamtkonzept der systematischen Entwicklung einer Kultur).<sup>55</sup>



Hervorragende Wissenschaftler betreiben wegweisende Forschung und bieten erstklassige Lehre und Bildung. (Bild: Alessandro Della Bella / ETH Zürich)

- Die Professurenplanung in Einklang mit den strategischen Prioritäten der ETH Zürich weiter umsetzen und **die Anzahl der Professuren aufrechterhalten**, wobei der Einstellung von Assistenzprofessorinnen und -professoren sowie von Frauen besondere Aufmerksamkeit geschenkt wird.
- Das **Respekt-Programm** und die wertebasierte Zusammenarbeit innerhalb der ETH Zürich ausbauen und Diversität, Gleichstellung und Inklusion durch die Umsetzung des **Strategischen Rahmens für Diversität, Gleichstellung und Inklusion**<sup>56</sup> sowie **Design for all**<sup>57</sup> in allen Infrastruktur- und Dienstleistungsprojekten fördern.<sup>58</sup>
- Einen interaktiven **Lifelong Learning Hub**<sup>59</sup> für Mitarbeitende der ETH Zürich mit einem neuen oder gezielteren Angebot schaffen und die **Unterstützung für Professorinnen und Professoren** bei der Führung des Feedbackprozesses und der persönlichen Entwicklung stärken.
- Die **Zukunft und neue Formen der Arbeit** aktiv gestalten, indem flexible Arbeitsplatzkonzepte auf akademische sowie weitere administrative Einheiten ausgeweitet und die Mitarbeitenden der ETH Zürich in neuen Technologien weitergebildet werden.<sup>60</sup>
- **Nachhaltigkeitskompetenzen und systemisches Denken** in Lehre, Forschung und Hochschulbetrieb fördern sowie **strategische Partnerschaften** auf regionaler, nationaler und globaler Ebene mit wissenschaftlichen oder öffentlichen Institutionen und der Industrie eingehen, die sich für eine nachhaltige Entwicklung gemäss der Agenda 2030 einsetzen.
- Die in der **Roadmap «ETH Netto-Null»**<sup>61</sup> formulierten Massnahmen für einen dekarbonisierten Hochschulbetrieb ohne fossile Brennstoffe umsetzen und Nachhaltigkeitsanforderungen in die gesamte **Bauplanung** für den Hauptstandort in Zürich integrieren.
- **Design to Cost** und **standardisierte Lösungen** durch den Einsatz von BIM-Technologie (Building Information Modelling) als Leitprinzipien für Infrastrukturplanung und -bau stärken.
- Auf die **Konsolidierung, Verdichtung und gemeinsame Nutzung von Infrastrukturen** fokussieren sowie die Umsetzung neuer Arbeitsformen vorantreiben. Erweiterungen sind nur an strategisch ausgewählten «externen Standorten» zulässig und müssen mit der **Immobilienstrategie der ETH Zürich** in Einklang stehen.
- Das **Singapore-ETH Centre (SEC)** mit Fokus auf Forschung in zentralen Fachgebieten wie menschlicher Gesundheit, Energie, Klima und ökologischer Nachhaltigkeit sowie der Entwicklung von Lösungen für globale Herausforderungen weiterführen.
- Den **ETH Zürich Campus Heilbronn (ECH)** mit Schwerpunkt auf von Neugierde geprägter Forschung und hervorragenden Lehrprogrammen etablieren, die sich auf verantwortungsvolle digitale Transformationen konzentrieren.
- An der gesamten ETH Zürich **Prozesse verbessern und weiter digitalisieren**, eine **integrierte IT-Architektur** mit effektiven Kernplattformen konsolidieren und weiterentwickeln sowie den Zugang zu **hochwertigen Informationen und Analysen für die Entscheidungsfindung** verbessern und erweitern.
- Eine institutionsweite **Informationssicherheitsstrategie** etablieren und Massnahmen zum Schutz der ETH Zürich vor Informationsverlust oder -missbrauch abstimmen.
- Eine **KI-Strategie** entwickeln, die eine ethische Integration von KI in der gesamten Institution ermöglicht, einschliesslich in Bildung, Forschung und Verwaltung.
- **Reservierte Mittel** für geplante oder bereits gestartete Initiativen effizient verwalten, um Budgetabweichungen auszugleichen, das **Einwerben von Drittmitteln** weiter ausbauen und dabei die Finanzierung der Gemeinkosten für den entsprechenden Verwaltungsaufwand sicherstellen.



# Thematische Bereiche



## Umwelt und Ressourcen

Die drängendsten Fragen und Herausforderungen von heute und morgen können wir nur lösen, wenn wir das Leben auf der Erde verstehen – seine Entstehung, Verbreitung und die Wechselwirkungen mit der Umwelt. Unsere Erdsysteme stehen aufgrund mehrerer miteinander verbundener globaler Krisen unter Druck. Um dem entgegenzuwirken, müssen wir die planetaren Belastbarkeitsgrenzen anerkennen und einhalten. Gleichzeitig müssen wir den verantwort-

ungsvollen Umgang mit biotischen und abiotischen Ressourcen sowie die Erforschung grundlegender biologischer Fragen fördern, die die Komplexität der natürlichen Welt aufzeigen. Wichtig ist auch, dass wir über die Grenzen unserer Erde hinausblicken, unser Verständnis der Planetensysteme vertiefen und das Universum umfassend erforschen, um Erkenntnisse zu gewinnen, die uns beim verantwortungsvollen Umgang mit unserem Planeten leiten können.

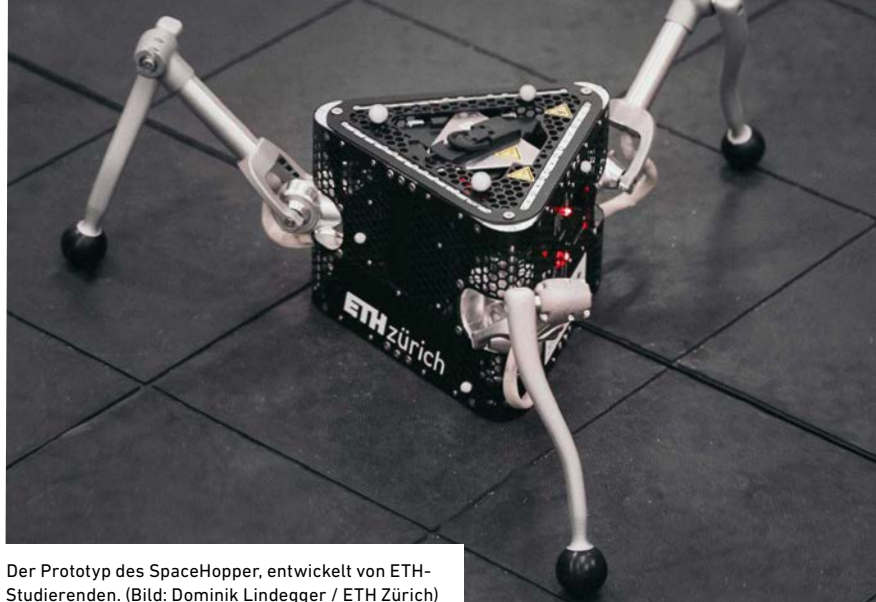


ETH-Forschende entwickeln Lösungen, um die Verlandung von Stauseen zu reduzieren. Hier der Lac des Dix im Kanton Wallis. (Bild: Adobe Stock / Viacheslav)



## Verantwortungsvolle Digitale Transformationen

Digitale Technologien und Datenwissenschaften haben in den letzten Jahren bemerkenswerte Fortschritte erzielt – angetrieben durch neue Algorithmen, hochentwickelte statistische Modelle und die Fähigkeit, riesige Datenmengen mit hoher Rechenleistung zu verarbeiten. Diese Entwicklungen haben neuen Branchen und Geschäftsmodellen den Weg geebnet und könnten auch in traditionellen Sektoren tiefgreifende Veränderungen bewirken. Gleichzeitig stellen sie soziale und politische Strukturen, rechtliche Rahmenbedingungen und ethische Standards vor neue Herausforderungen. Digitale Transformationen bergen das Risiko, bestehende soziale Ungleichheiten zu vertiefen und Umweltauswirkungen zu verstärken, insbesondere aufgrund des hohen Energieverbrauchs. Diese Ver-



Der Prototyp des SpaceHopper, entwickelt von ETH-Studierenden. (Bild: Dominik Lindegger / ETH Zürich)

änderungen spielen für die ETH Zürich eine zentrale Rolle – sei es in der Weiterentwicklung von Forschung, Lehre und Hochschulbetrieb, oder in der Stärkung ihres gesellschaftlichen Beitrags in einer zunehmend digitalen Welt.

## Gesundheit und Wohlbefinden

Jeder Aspekt des Lebens und der Umwelt wirkt sich auf das menschliche Wohlbefinden aus – es ist ein komplexes Wechselspiel zwischen körperlicher, psychischer, emotionaler und sozialer Gesundheit. In den Gesundheitswissenschaften vollzieht sich derzeit ein rascher, fortlaufender Wandel, der durch Fortschritte in den Bereichen Ernährung, Umweltforschung, Präventivmassnahmen sowie Gesundheits- und klinischer Forschung auf allen Ebenen vorangetrieben

wird. Verstärkt wird diese Entwicklung durch innovative medizinische und gesundheitsbezogene technische Lösungen, datengestützte Erkenntnisse sowie die Überwachung und Kontrolle der öffentlichen Gesundheit. Das Potenzial, die Gesundheit und das Wohlbefinden der Menschen zu verbessern, wächst erheblich, wenn traditionelle Grenzen zwischen Fachdisziplinen – etwa zwischen Biologie und Technik – überwunden werden.

Forscher haben eine Methode gefunden, um riesige Sammlungen von Molekülen, bekannt als DNA-kodierten Substanzbibliotheken (DEL), herzustellen und zu testen. (Bild: Adobe Stock / KI bearbeitete Montage: Anouk Schuler / ETH Zürich)



# Endnoten

- 1 Siehe Wertschöpfungsmodell und überarbeitetes strategisches Framework der ETH Zürich.
- 2 Die Qualitätssicherungsprozesse und die entsprechenden Zuständigkeiten sind in den «Leitlinien des internen Qualitätssicherungssystems der ETH Zürich» beschrieben.
- 3 Beitrag zum Strategischen Plan 2025–2028 des ETH-Rats für den ETH-Bereich, B. Kernaufgaben: «Hervorragende forschungsbasierte Bildung».
- 4 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Die Grundlagen vorantreiben und fördern».
- 5 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Zu einer Institution und Gemeinschaft für lebenslanges Lernen werden».
- 6 Adressiert Empfehlung 1: «Qualität und Relevanz der Ausbildung» der Zwischenevaluation 2023 des ETH-Bereichs und der Stellungnahme des ETH-Rats: Die Institutionen des ETH-Bereichs schenken der Beurteilung der Relevanz der Ausbildungsprogramme im Hinblick auf die gegenwärtigen und zukünftigen Bedürfnisse von Wirtschaft, Industrie, Forschung sowie der öffentlichen Hand besondere Aufmerksamkeit. Ein Schwerpunkt wird dabei auf die Formen der Interaktion mit künftigen Arbeitgebern und die Instrumente zur Beurteilung der Relevanz der Lernergebnisse gelegt.
- 7 Das Projekt **Digital Campus** hat zum Ziel, eine zukunftsweisende digitale Plattform aufzubauen, die den Lehrbetrieb und die Lehre effektiv und intelligent unterstützt.
- 8 **PBLabs** wurden eingeführt, um die projektbasierte Lehre an der ETH Zürich zu unterstützen und zu fördern. Es handelt sich um experimentelle Räumlichkeiten für die projektbasierte Lehre, die zur Entwicklung eines Labors und Testfelds für zukünftige Lehrräume dienen sollen.
- 9 Das **Student Project House** ist für die florierende kreative Gemeinschaft innerhalb der ETH Zürich geschaffen worden. Hier treffen sich Studierende, um zu experimentieren, Konzepte zu evaluieren, an Gruppenprojekten zu arbeiten und heute die Ideen von morgen zu entwickeln.
- 10 Der **Media and Methods Hub** (MMH) unterstützt die Anwendung von Medientechnologien vor dem Hintergrund der Kognitions- und Lernwissenschaften in Zusammenarbeit mit Lehrbeauftragten und Departementen. Er schlägt somit eine Brücke zwischen den Ergebnissen der Grundlagenforschung und der evidenzbasierten Umsetzung in der aktiven Lehre an der ETH Zürich.
- 11 Adressiert Empfehlung 2: «Qualität vor dem Hintergrund steigender Studierendenzahlen» der Zwischenevaluation 2023 des ETH-Bereichs und der Stellungnahme des ETH-Rats: Die Institutionen des ETH-Bereichs legen höchste Priorität auf die forschungsbasierte Lehre und treffen weiterhin die nötigen Massnahmen, um die Qualität der Ausbildung langfristig aufrechtzuerhalten und zu verbessern.
- 12 **ENHANCE** ist eine Allianz von zehn europäischen technischen Universitäten mit starkem Fokus auf Innovation und Forschung. Die Allianz wurde 2020 im Rahmen der Initiative «Europäische Hochschulen» der Europäischen Union gegründet. Ihr Ziel ist, die nahtlose Mobilität von Studierenden, Forschenden und Mitarbeitenden zu ermöglichen und die enge Vernetzung mit der Gesellschaft auf allen Ebenen zu stärken.
- 13 Adressiert Empfehlung 2: «Qualität vor dem Hintergrund steigender Studierendenzahlen» der Zwischenevaluation 2023 des ETH-Bereichs und der Stellungnahme des ETH-Rats.
- 14 Beitrag zum Strategischen Plan 2025–2028 des ETH-Rats für den ETH-Bereich, B. Kernaufgaben: «Spitzenforschung und Modernste grosse Forschungsinfrastrukturen und -plattformen».
- 15 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Die Grundlagen vorantreiben und fördern».
- 16 Die «FAIR Guiding Principles for scientific data management and stewardship» wurden in Scientific Data veröffentlicht. Die Autorinnen und Autoren wollten Leitlinien zur Verbesserung der Auffindbarkeit, Zugänglichkeit, Interoperabilität und Wiederverwendung digitaler Ressourcen (Findability, Accessibility, Interoperability und Reuse of digital assets) geben (<https://www.go-fair.org/fair-principles/>).
- 17 Die ETH Zürich verfügt über ein breites Portfolio von interdisziplinären Einheiten. Dazu zählen **Technologieplattformen**, die wissenschaftliche Dienstleistungen erbringen, zu Kostensenkungen beitragen und hochspezialisierten Expertinnen und Experten ein attraktives Arbeitsumfeld bieten, permanente und nicht permanente **Zentren**, welche die interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen Forschenden aus verschiedenen Fachgebieten und oftmals mit externen Partnerinnen und Partnern fördern und departementsübergreifende Dienstleistungen für die Aus- und Weiterbildung bieten und/oder Bildungsaktivitäten durchführen, sowie andere **Initiativen und Zentren** verschiedener Formen und Funktionen, die in der Regel auf Ebene der Departemente verwaltet und betrieben werden.
- 18 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Die Grundlagen vorantreiben und fördern».
- 19 Beitrag zum Strategischen Plan 2025–2028 des ETH-Rats für den ETH-Bereich, A. «Strategische Schwerpunkte und Gemeinsame Initiativen des ETH-Bereichs».
- 20 Adressiert Empfehlung 5: «Attraktivität der Institutionen des ETH-Bereichs» der Zwischenevaluation 2023 des ETH-Bereichs und der Stellungnahme des ETH-Rats: Der ETH-Rat und die Institutionen des ETH-Bereichs verstärken ihre führende Rolle bei der Konzeptualisierung und Entwicklung sowie beim Betrieb und Ausbau grosser Forschungsinfrastrukturen und umfangreicher interdisziplinärer Plattformen weiter. Sie tragen dabei den langfristigen Bedürfnissen der Wissenschaft Rechnung und stellen die langfristige stabile Finanzierung durch strategische Entscheide und Priorisierung sicher.
- 21 Adressiert Empfehlung 5: «Attraktivität der Institutionen des ETH-Bereichs» der Zwischenevaluation 2023 des ETH-Bereichs und der Stellungnahme des ETH-Rats.
- 22 Adressiert Empfehlung 5: «Attraktivität der Institutionen des ETH-Bereichs» der Zwischenevaluation 2023 des ETH-Bereichs und der Stellungnahme des ETH-Rats.
- 23 Die Gemeinsamen Initiativen des ETH-Bereichs im Strategischen Schwerpunkt «Engagement und Dialog mit der Gesellschaft» sind im Abschnitt «Proaktiver Dialog» angegeben.
- 24 Beitrag zum Strategischen Plan 2025–2028 des ETH-Rats für den ETH-Bereich, B. Kernaufgaben: «Wissens- und Technologietransfer».
- 25 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Die Grundlagen vorantreiben und fördern».
- 26 Die ETH Zürich hat ein breites Spektrum von Anspruchsgruppen auf lokaler wie auf internationaler Ebene. Viele Menschen tragen auf verschiedene Art und Weise dazu bei, unsere Hochschule als eine der weltweit führenden Schweizer Institutionen für Forschung und Lehre zu positionieren. Für die Zwecke des Entwicklungsplans 2025–2028 der ETH Zürich unterscheiden wir zwei Kategorien: Als (lokale) **ETH-Mitglieder** gelten alle Lehrbeauftragten, Studierenden und Mitarbeitenden der ETH Zürich. Zur (globalen) **ETH-Community** zählen Alumni, Freundinnen und Freunde, Unterstützerinnen und Unterstützer sowie alle, die irgendwann Angehörige der ETH waren und in der Schweiz oder im Ausland ansässig sind. Diese Personen sind nach wie vor an den Ergebnissen und Aktivitäten der Hochschule interessiert und unterstützen die ETH Zürich oftmals aktiv als Spenderinnen und Spender der ETH Foundation oder als Mitglieder der ETH Alumni Vereinigung.

- 27 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Der Gesellschaft als vertrauenswürdige Wissensquelle dienen».
- 28 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Die Grundlagen vorantreiben und fördern».
- 29 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Der Gesellschaft als vertrauenswürdige Wissensquelle dienen».
- 30 Adressiert Empfehlung 7: «Wissens- und Technologietransfer» der Zwischenevaluation 2023 des ETH-Bereichs und der Stellungnahme des ETH-Rats: (1) Die Institutionen des ETH-Bereichs verstärken ihre Schlüsselfunktion beim Wissens- und Technologietransfer (WTT) zugunsten der Wirtschaft (junge Unternehmen sowie KMU und etablierte Unternehmen) sowie des öffentlichen Sektors und der Gesellschaft weiter. (2) Sie entwickeln ihre WTT-Instrumente laufend weiter, um einfache und geradlinige Prozesse zu ermöglichen, und sorgen dabei für eine angemessene Interessenabwägung.
- 31 Adressiert Empfehlung 7: «Wissens- und Technologietransfer» der Zwischenevaluation 2023 des ETH-Bereichs und der Stellungnahme des ETH-Rats.
- 32 Adressiert Empfehlung 16: «Dialog mit der Bevölkerung» der Zwischenevaluation 2023 des ETH-Bereichs und der Stellungnahme des ETH-Rats: Die Institutionen des ETH-Bereichs intensivieren den Dialog zwischen den akademischen Akteuren, den politischen Behörden und der Gesellschaft und beteiligen sich in einer frühen Phase an relevanten Diskussionen, um rasch auf dringende Herausforderungen zu reagieren. Sie spielen eine führende Rolle bei der Entwicklung und Umsetzung von Strategien für eine stärkere Einbindung der Wissenschaftsgemeinschaft in künftigen Krisensituationen.
- 33 Adressiert Empfehlung 7: «Wissens- und Technologietransfer» der Zwischenevaluation 2023 des ETH-Bereichs und der Stellungnahme des ETH-Rats.
- 34 Adressiert Empfehlung 7: «Wissens- und Technologietransfer» der Zwischenevaluation 2023 des ETH-Bereichs und der Stellungnahme des ETH-Rats.
- 35 Beitrag zum Strategischen Plan 2025–2028 des ETH-Rats für den ETH-Bereich, A. «Strategische Schwerpunkte und Gemeinsame Initiativen des ETH-Bereichs, Engagement und Dialog mit der Gesellschaft».
- 36 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Der Gesellschaft als vertrauenswürdige Wissensquelle dienen».
- 37 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Der Gesellschaft als vertrauenswürdige Wissensquelle dienen».
- 38 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Die Grundlagen vorantreiben und fördern».
- 39 **Treffpunkt Science City** ist das öffentliche Bildungsangebot der ETH Zürich für jedes Alter. Im Rahmen von Vorlesungen, Experimenten, Laborführungen und Podiumsdiskussionen können Neugierige entdecken, wie neue Erkenntnisse gewonnen werden und die Welt beeinflussen. Jedes Programm findet über fünf Wochen im Frühjahr und Herbst statt und behandelt ein anderes Thema. Jährlich nehmen rund 23 000 Besuchende daran teil.
- 40 Am **Zukunftstag** haben die Kinder von ETH-Angehörigen oder ihrer Verwandten und Freunde Gelegenheit, sie an den Arbeitsplatz zu begleiten und einen Einblick in den Arbeitsalltag zu erhalten.
- 41 **focusTerra** fungiert als Brücke und Plattform für den Dialog zwischen Wissenschaft, Gesellschaft, Industrie sowie Entscheidungsträgerinnen und -trägern. Durch Ausstellungen und eine Vielzahl von Veranstaltungen und Aktivitäten sollen Menschen in die Lage versetzt werden, ihre natürliche und vom Menschen geschaffene Umwelt besser zu verstehen und verantwortungsvoll mit ihr umzugehen.
- 42 Im Jahr 2022 lancierten die ETH Zürich und die UBS eine strategische Partnerschaft mit dem Ziel, Innovation und Unternehmertum zu fördern und das Interesse an den MINT-Fächern zu verstärken.
- 43 Die Gemeinsamen Initiativen des ETH-Bereichs im Strategischen Schwerpunkt «Energie, Klima und ökologische Nachhaltigkeit» sind im Abschnitt «Wegbereitende Forschung» angegeben.
- 44 Die **IDEA League** ist eine strategische Allianz zwischen fünf führenden naturwissenschaftlichen und technischen Universitäten in Europa. Sie hat das Ziel, eine neue Generation von Absolventinnen und Absolventen naturwissenschaftlicher und technischer Hochschulen zu vernetzen und zu inspirieren, Innovation und Unternehmertum zu fördern und Europa eine wettbewerbsfähigere und mitfühlendere Position zu sichern.
- 45 **LERU** ist eine Vereinigung führender forschungsintensiver Universitäten in Europa, die Wert auf eine qualitativ hochwertige Lehre in einem Umfeld international wettbewerbsfähiger Forschung legen.
- 46 Neben den beiden Hauptstandorten in der Stadt Zürich, dem Campus Zentrum und dem Campus Hönggerberg, sowie ihrem Standort in Basel (D-BSSE) lehren und forschen die Mitglieder der ETH Zürich auch an einigen anderen Standorten in der Schweiz (Kantone Graubünden, Tessin und Zug), in Singapur (Singapore ETH Centre, SEC) und Heilbronn (ETH Zürich Campus Heilbronn, ECH).
- 47 Beitrag zum Strategischen Plan 2025–2028 des ETH-Rats für den ETH-Bereich, C. «Transversale Schlüsselaufgaben und D. Organisationsentwicklung des ETH-Bereichs».
- 48 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Die Grundlagen vorantreiben und fördern».
- 49 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Die Grundlagen vorantreiben und fördern».
- 50 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Die Grundlagen vorantreiben und fördern».
- 51 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Zu einer Vorreiterin und einem Living Lab für die umfassende Dekarbonisierung und Kreislaufwirtschaft werden».
- 52 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Die Grundlagen vorantreiben und fördern».
- 53 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Führend in der Entwicklung und der Anwendung verantwortungsvoller künstlicher Intelligenz sein».
- 54 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Die Grundlagen vorantreiben und fördern».
- 55 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Das kontinuierliche Verschwimmen von Grenzen meistern».
- 56 Im Einklang mit der Strategie für Diversität, Gleichstellung und Inklusion 2025–2028 des ETH-Bereichs.
- 57 **Design for all** ist ein internationales Designkonzept, das auf die Schaffung und Bereitstellung von Umgebungen, Geräten und Prozessen fokussiert, die von allen oder möglichst vielen Menschen genutzt werden können, ohne dass Anpassungen oder Spezialisierungen erforderlich sind.
- 58 Adressiert Empfehlung 11: «Diversität und Inklusion» der Zwischenevaluation 2023 des ETH-Bereichs und der Stellungnahme des ETH-Rats. Der ETH-Rat und die Institutionen des ETH-Bereichs entwickeln aufbauend auf bestehenden Richtlinien eine Strategie für Diversität, Inklusion und Gleichstellung, die auf einer Kultur des Respekts basiert, und setzen diese um.
- 59 Der **Lifelong Learning Hub (L3H)** ist Ausdruck eines umfassenden Konzepts des lebenslangen Lernens. Es bietet vorab definierte und personalisierte Lernpfade auf der Grundlage der aktuellen Rolle und Phase der Teilnehmenden (z. B. Einarbeitung, Erkundung, Wachstum) und verfolgt das Ziel, die Sozial- und Führungskompetenzen der Mitglieder der ETH Zürich weiterzuentwickeln. Um das Lernen in der Gemeinschaft zu fördern, bietet der L3H Teilnehmenden die Möglichkeit, auf einfache Weise auf eine Vielzahl von Lerninhalten zuzugreifen und sich mit Gleichgesinnten auszutauschen.
- 60 Adressiert institutionelle Priorität 2025–2036: «Das kontinuierliche Verschwimmen von Grenzen meistern».
- 61 «ETH Netto-Null»



[ethz.ch/strategie](https://ethz.ch/strategie)

© ETH Zürich, Januar 2025

**Herausgeber:** ETH Zürich

**Kontakt:** Stab Präsident, [office-president@ethz.ch](mailto:office-president@ethz.ch)